



Manual para la replicación del proyecto
“Ciudadanía, tecnologías colaborativas y regulación”
a nivel nacional



Mayo 2013

Consumers International

Somos la voz global de campaña de los consumidores. Fundada en 1960, CI es la federación mundial de organizaciones de consumidores. Con más de 240 organizaciones miembros en 120 países, CI es la única voz global independiente y autorizada de los derechos de los consumidores. Somos una organización benéfica registrada en el Reino Unido.

Editado y publicado por Consumers International

Oficina para América Latina y el Caribe

Pdte. Juan Antonio Ríos 58, piso 7

Santiago Centro

Chile

<http://es.consumersinternational.org/>

Página web del proyecto: <http://www.empodere.se/proyecto/>

Proyecto “Ciudadanía, tecnologías colaborativas y regulación”

Autora: Evelin Patricia Gutiérrez Castro (Universidad de El Salvador, gutierrezcastro@gmail.com)

Coordinador del proyecto: Hubert Linders (hlinders@consumidoresint.org)

Santiago de Chile

Mayo 2013

Centro de Investigación para el Desarrollo Internacional

Esta publicación ha sido patrocinada por el Centro de Investigación para el Desarrollo Internacional (IDRC) de Canadá.

IDRC apoya la investigación en los países en desarrollo para promover el crecimiento y el desarrollo. Trabaja con investigadores e innovadores en esos países para encontrar soluciones prácticas y a largo plazo a los problemas sociales, económicos y ambientales que enfrentan sus sociedades. Su objetivo es llevar el cambio a las personas que más lo necesitan.

IDRC es una corporación de la Corona canadiense establecida en 1970, dirigido por una Junta de Gobernadores, que se presenta ante el Parlamento de Canadá a través del Ministro de Relaciones Exteriores.

Para más información sobre IDRC, visite su página web: www.idrc.ca



Licencia Creative Commons Attribution 3.0

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>

ISBN N° 978-956-7665-25-9

Índice de contenidos

I. Presentación del manual

II. Proyecto “Ciudadanía, tecnologías colaborativas y regulación”

- 2.1 Generalidades del proyecto
- 2.2 Justificación
- 2.3 Objetivos del proyecto

III. Implementación de los proyectos piloto en El Salvador y Perú

- 3.1 Introducción
- 3.2 Resultados e impactos obtenidos de las experiencias piloto

IV. Guía de orientación para implementar proyectos similares a “Ciudadanía, tecnologías colaborativas y regulación”

- 4.1 Ciclo de vida de los proyectos
 - 4.1.1 Diseño y planificación del proyecto
 - 4.1.2 Implementación del proyecto
 - 4.1.3 Evaluación del proyecto
- 4.2 Factores a tomar en cuenta para facilitar el éxito del proyecto
 - 4.2.1 Contexto político
 - 4.2.2 Contexto económico
 - 4.2.3 Contexto social
- 4.3 Requisitos de la organización ejecutora
 - 4.3.1 Disponibilidad de recursos
 - 4.3.2 Buena relación con actores: comunidades, instituciones y otras organizaciones involucradas o interesadas en la problemática

V. Modelo de proyecto

- 5.1 Componentes del modelo para una propuesta de proyecto.
 - 5.1.1 Introducción
 - 5.1.2 Planteamiento del problema
 - 5.1.3 Justificación
 - 5.1.4 Objetivos
 - 5.1.5 Metodología
 - 5.1.6 Presupuesto
 - 5.1.7 Cronograma de actividades
 - 5.1.8 Monitoreo y evaluación del proyecto

VI. Fuentes de documentación e información pertinente al proyecto

I. PRESENTACIÓN

El presente manual es una guía práctica e ilustrativa, de fácil lectura y de apoyo para aquellas organizaciones interesadas en replicar el proyecto “Ciudadanía, tecnologías colaborativas y regulación”. El propósito, es compartir con las organizaciones de consumidores y otras instituciones las experiencias desarrolladas durante la implementación de los proyectos piloto en El Salvador y Perú, así como también, brindar consejos e ideas para poder replicar el mismo en otros países, con un servicio público o en otro ámbito, donde el control social y el monitoreo participativo puedan ser útiles e indispensables.

Entre marzo de 2011 y marzo de 2013, Consumers International realizó este proyecto con el objetivo de utilizar las TIC como una herramienta para potenciar la participación ciudadana en la toma de decisiones, fomentar la transparencia de las mismas y facilitar la comunicación con las instituciones de gobierno. En la actualidad, las TIC se presentan como una alternativa viable al servicio de las necesidades de la población, facilitan la creación de redes sociales y el intercambio de comunicación propiciando espacios para expresar inquietudes, quejas, denuncias o recomendaciones. En este sentido, la experiencia piloto del proyecto “Ciudadanía, tecnologías colaborativas y regulación” mostró cómo la incorporación de las TIC constituye un elemento de inclusión social y político, que hace a los ciudadanos actores y partícipes en la solución de sus problemas.

En este manual se exponen en primer lugar, las generalidades del proyecto, justificación y objetivos. Se presenta además, a groso modo, la experiencia de implementación de los proyectos piloto, sus resultados e impacto. A continuación, se presenta una guía de orientación para implementar proyectos similares, seguido de un modelo de proyecto con sus respectivos componentes. Finalmente, en el último apartado se expone una serie de fuentes de documentación que pueden ser consultadas adicionalmente para facilitar la implementación.

Estamos convencidos de que proyectos como “Ciudadanía, tecnologías colaborativas y regulación” pueden ayudar a generar cambios en las condiciones de vida de los ciudadanos, por lo tanto, queremos incentivar a las organizaciones de consumidores para enfrentar este desafío y replicar el proyecto, así, una vez conocida la experiencia, llevar a cabo la idea con otras instituciones.

II. Proyecto “Ciudadanía, tecnologías colaborativas y regulación”

2.1 Generalidades del proyecto

El proyecto “Ciudadanía, tecnologías colaborativas y regulación” tuvo como objetivo general estudiar el impacto de la aplicación de herramientas de información y comunicación y redes sociales para promover una mayor participación de los consumidores en la transparencia de los procesos de regulación de los servicios de agua y saneamiento, para que los consumidores urbanos pobres tengan mayor acceso y un servicio de mejor calidad.

Este proyecto piloto estaba auspiciado por IDRC¹ (Centro de Investigación del Desarrollo Internacional) de Canadá, quienes, entre otros donantes, buscaban aumentar la participación ciudadana y fomentar procesos de democratización, por ejemplo, estimulando la transparencia de la regulación y optimizando el acceso a la información.

En los dos países participantes del proyecto piloto, El Salvador y Perú, funcionan las asociaciones de consumidores Centro para la Defensa del Consumidor (CDC) y Asociación Peruana del Consumidor (ASPEC) respectivamente, que llevaron a cabo las actividades para lograr más interés y participación de los usuarios en los procesos que definen los servicios públicos, en este caso, el acceso a y el uso del agua.

El proceso, coordinado por Consumers International, consistió en medir la situación actual respecto del servicio y el uso de teléfonos móviles e internet en algunas comunidades en ambos países. En base a estos datos, se abrió un diálogo entre todas las partes interesadas, comunidades, reguladores, proveedores de los servicios, para ver cómo se podía involucrar a los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones sobre, por ejemplo, el acceso al agua potable, visto por las Naciones Unidas como un derecho humano.

2.2 Justificación

La participación de los consumidores en los procesos de regulación ha sido en su mayoría obstaculizado por las deficiencias típicas de los grupos de interés amplio y heterogéneo, con intereses a menudo contradictorios, escasos o sin recursos para sostener una presencia institucional en el marco regulador, el limitado acceso a la información pertinente y actualizada en el momento oportuno, conocimiento limitado del proceso de regulación en sí y conocimiento técnico limitado.

Los consumidores pobres son un grupo mucho más heterogéneo aún y la propensión a participar en la mayoría de las formas de actividades públicas, como la regulación, aumenta con el ingreso y la educación.

¹ El Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC) es una corporación pública creada en 1970 por el Parlamento de Canadá, que contribuye a la búsqueda de soluciones a los problemas sociales, económicos y ambientales de las comunidades en el mundo en desarrollo, a través del financiamiento de investigaciones científicas. Para conocer más sobre el trabajo que realiza IDRC se puede consultar el siguiente sitio web:

- Oficina Regional para América Latina y el Caribe www.idrc.ca/lacro
- Cómo solicitar financiamiento del IDRC - <http://www.idrc.ca/lacro/docs/financia.html>

La situación actual se puede visualizar como en la siguiente figura:

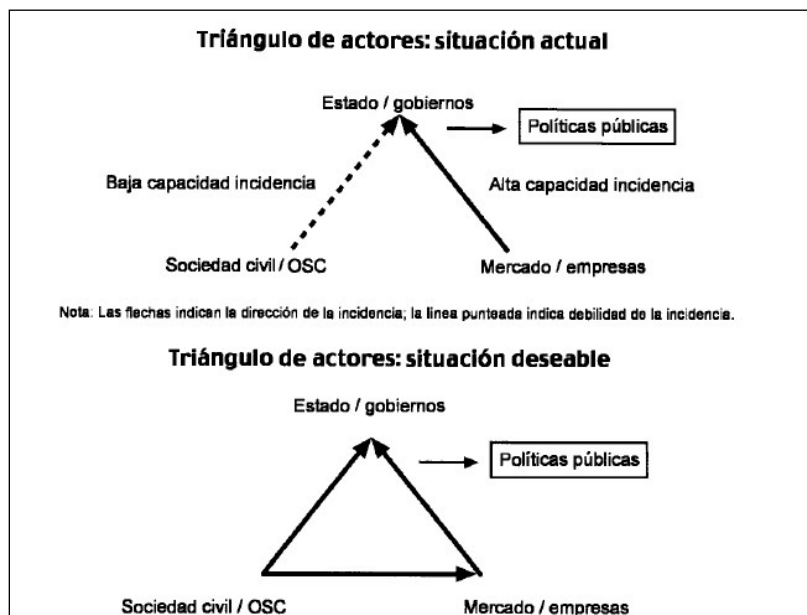


Diagrama 1. Triángulo de actores: situación actual

Aquí se muestra también la situación deseada. La suposición es que las herramientas digitales pueden mejorar la incidencia de la sociedad civil y sus asociaciones de consumidores.

El desarrollo explosivo de redes sociales, el uso masivo de teléfonos móviles y el avance en las aplicaciones para celulares y computadores, ofrece el potencial de transformar radicalmente el panorama institucional del régimen normativo.

Usando estas nuevas tecnologías, los consumidores pueden participar activamente en la creación de un programa de regulación, así como los procesos que respondan mejor a sus intereses y necesidades (el acceso real y la buena calidad de los servicios prestados).

Paralelamente al proyecto, se constituyó una red de "nativos digitales" que apoyó a las organizaciones de consumidores de El Salvador y Perú, además de asociaciones de ocho países vecinos, su trabajo fue acompañado por un constante proceso de capacitación que permitió un mejoramiento sustantivo tanto en la cantidad de mensajes comunicacionales, como en su calidad, utilizando las mismas herramientas de la web 2.0 durante un año.

Las otras organizaciones que participaron en esta red fueron: CODEDCO (Bolivia), CONADECUS (Chile), Tribuna (Ecuador), El Poder del Consumidor (EPC, México), LIDECONIC (Nicaragua), UNCUREPA (Panamá), FUNDECOM (República Dominicana) y Movimiento Iniciativa Consumidores (MIC, Venezuela).

Las nuevas tecnologías están contribuyendo al acercamiento de los países y al de sus ciudadanos, supera las barreras del tiempo y la geografía, y reta a su constante actualización. Uno de los elementos que caracteriza a las nuevas tecnologías es que puede ser utilizada en amplios y diversos campos de acción. Dentro de ellos destaca el potencial uso de las nuevas tecnologías para el fomento de la participación ciudadana, el control social y/o el monitoreo participativo.

En el proyecto piloto desarrollado en Perú y El Salvador, se identificó una problemática social que afecta a la población, especialmente aquella de más bajos recursos. En el caso de El Salvador, se enfocó en el problema de desabastecimiento de agua potable en comunidades

rurales al interior del país y en el caso de Perú, se identificó una zona dentro de Lima con problemas de agua, Surquillo Viejo, en su mayoría habitantes de bajos recursos. Aquí el tema del proyecto incluyó acceso al agua y uso racional del agua.

El proyecto nació por iniciativa de IDRC, quien se acercó a Consumers International con la idea de financiar un proyecto en que se investigaran las oportunidades que ofrecen las herramientas digitales para aumentar la participación ciudadana en un área de política pública muy importante, la regulación de servicios públicos.

2.3 Objetivos del proyecto

El objetivo principal en ambos casos, fue que la población afectada, conociera y utilizara algunas de las nuevas tecnologías que se encuentran a su disposición para comunicarse con sus gobernantes, hacer valer sus derechos como ciudadanos y como consumidores, y participar más activamente en la toma de decisiones que afectan su calidad de vida. Estas herramientas a la vez, permitirían a los gobiernos y las instituciones involucradas en las problemáticas identificadas, ofrecer una respuesta más rápida y eficiente ante las demandas sociales, es decir, facilitar sus procesos de respuesta a las necesidades de la población.

La iniciativa de implementar proyectos que impliquen la utilización de herramientas tecnológicas para mejorar las condiciones de vida de las personas debe estar orientada por objetivos que establezcan las metas definidas y claras de alcanzar, en este sentido, este proyecto se propuso lograr los siguientes objetivos:

General:

Estudiar el impacto de la aplicación de herramientas y aplicaciones de información y comunicación para promover una mayor participación de los consumidores en la transparencia de los procesos de regulación de los servicios de agua y saneamiento, con el objetivo de lograr el acceso universal y de mejor calidad para los consumidores urbanos pobres.

Específicos:

1. Investigar el papel que los factores sociales, económicos y políticos y un uso intensivo de las TIC puede tener en la movilización u obstaculización de una mayor participación de los consumidores en la transparencia de los procesos de regulación de los servicios de agua y saneamiento en El Salvador y Perú.
2. Elevar la conciencia y estudiar los factores que puedan conducir a una mayor receptividad o rechazo de las agencias reguladoras en El Salvador y Perú respecto a las oportunidades que ofrecen las TIC para proporcionar procesos regulatorios más transparentes, incluyentes y responsables.
3. Desarrollar las bases para la reproducción de estas experiencias en bajos costos en otras áreas de servicio y/u otros países de la región.
 - a. Desarrollo de herramientas conceptuales y estratégicas
 - b. Formular recomendaciones de políticas
 - c. Identificar y analizar cuestiones relacionadas con la sostenibilidad y la replicación de la iniciativa.

En el caso particular de Perú, los objetivos originales del proyecto fueron cambiados para incluir el uso racional del agua, un tema muy importante para el ente regulador, SUNASS, con quien se estableció desde el principio del proyecto una muy buena relación:

1. Objetivo principal:

Enseñar a los ciudadanos de Surquillo Viejo el uso responsable del agua mediante las TIC.

2. Sub objetivos:

- a. Reducir el desperdicio de agua en la población de Surquillo Viejo.
- b. Incrementar los conocimientos para una correcta manipulación del recurso hídrico.
- c. Dar a conocer los medios que la población puede utilizar para realizar un reclamo eficazmente.
- d. Crear conciencia de la sanidad de la importancia de un agua salubre.

III. Implementación de los proyectos piloto en El Salvador y Perú

3.1 Introducción

La implementación de un proyecto de este tipo presenta retos en muchos sentidos. La participación comunitaria, el compromiso y el involucramiento de las personas en la solución de los problemas que les afectan son algunos de los principales retos a superar, así como también, son condiciones básicas para el éxito del proyecto.

En este sentido el grado de organización comunitaria es fundamental en la promoción y defensa de los derechos así como en la denuncia. En la medida que se cuente con gente organizada y consciente de sus derechos, mayor será la participación.

Problemáticas sociales como la falta o deficiencia de un servicio público básico como el agua potable, pone en riesgo la salud y vida de la población, es importante y necesaria la participación activa y organizada de todos los afectados e involucrados en la problemática, de esa manera, las demandas serán tomadas en consideración más rápidamente que si éstas fueran particulares y desarticuladas.

En El Salvador, el proyecto se realizó en el municipio de Zaragoza, ubicado en el departamento de La Libertad.

En este municipio, todas las comunidades en menor o mayor medida se encuentran organizadas en torno a grupos llamados ADESCOS (Asociación de Desarrollo Comunal) u otros como el Comité Pro-Defensa del Agua en Zaragoza.

Esta organización en particular ha trabajado a lo largo de muchos años en la denuncia y defensa de los derechos de los pobladores de Zaragoza para contar con el servicio de agua potable en sus viviendas.

El trabajo realizado anteriormente al proyecto por el Comité, facilitó que el proyecto fuera recibido y aceptado por los habitantes de las comunidades.

En Perú, el proyecto se realizó en la zona Surquillo Viejo.

ASPEC firmó convenios con SUNASS (ente regulador del agua) y SEDAPAL (proveedor de agua)

ASPEC trabajó en conjunto con la Municipalidad de Surquillo y la Casa de la Juventud donde organizó presentaciones para la organización social Vaso de Leche, grupos de adultos mayores y también en el Colegio Vasil Levsky.

En correspondencia, se hace necesario contar con una buena relación y apertura de canales de comunicación permanente por parte de las instituciones de gobierno encargadas de proporcionar servicios públicos.

En la medida de que exista disponibilidad y voluntad de solventar en conjunto las problemáticas sociales, ambos, tanto la población como las instituciones de gobierno encontraran nuevas formas de superar las dificultades compartiendo responsabilidades.

Los proyectos pilotos comenzaron con una investigación inicial, o línea de base con el objetivo de conocer las circunstancias y condiciones en las que viven los pobladores de las comunidades seleccionadas en ambos países.



Figura 1. Mapa de Zaragoza, Departamento de La Libertad, El Salvador

3.2 Resultados e impactos obtenidos de las experiencias piloto²

El impacto de un proyecto puede ser evaluado a partir de los cambios registrados al final del proyecto frente a la situación encontrada al momento de implementarlo. En el caso de proyectos de connotación social, los impactos se registran en la medida en que las condiciones

² Para consultar los resultados finales completos de los proyectos piloto, puede consultarse los Informes finales por país disponible en el sitio: www.empodere.se

iniciales en que se encontraban las personas beneficiarias registran una mejoría en su calidad de vida.

Los impactos del proyecto “Ciudadanía, tecnologías colaborativas y regulación” se presentan por una parte en respuesta a los hallazgos obtenidos en un primer momento de las líneas de base³ de cada país, específicamente en cuanto al uso de la tecnología disponible.

Por otra parte, los impactos también pueden registrarse en actividades, situaciones y acciones que inicialmente no estaban contempladas en el proyecto y que como resultado del mismo, se obtienen adicionalmente.

IV. Guía de orientación para implementar proyectos similares a “Ciudadanía, tecnologías colaborativas y regulación”



Diagrama 2. Ciclo de vida de los proyectos

La implementación de proyectos es uno de los pasos que constituye el ciclo de vida de los proyectos. El diagrama 2 muestra los principales momentos en la gestión del mismo:

4.1 Ciclo de vida de los proyectos

En este manual no se detallará en extensión en qué consiste cada uno de estos momentos, pues el objetivo es presentar de forma breve y concisa los pasos para implementar proyectos similares al proyecto “Ciudadanía, tecnologías colaborativas y regulación”, una vez que éstos han sido diseñados. Sin embargo se explica brevemente en qué consisten los pasos fundamentales para echar a andar un proyecto. En la medida que las organizaciones tomen las decisiones acertadas mayores serán los resultados e impactos del proyecto.

³ Los datos de los resultados del estudio de línea de base de ambos países pueden consultarse en: <http://www.empodere.se/proyecto/index.php/componentes/publicaciones>

4.1.1 Diseño y planificación del proyecto

La efectiva ejecución de un proyecto y sus resultados óptimos dependerán en buena medida de su diseño. En el diseño se debe especificar los objetivos, el problema (preferiblemente junto con los otros actores y el público meta [o algo por este estilo]) a resolver con el proyecto, causas y efectos de ese problema, la posible estrategia de intervención, las actividades a realizar, los beneficiarios y los resultados esperados.

Además, es importante explicitar los factores externos que garantizan su factibilidad u obstaculización, y la definición de indicadores para realizar el seguimiento y verificación de los resultados que se obtienen, tanto durante el proceso como al término del mismo.

Dado que el diseño original del proyecto fue el mismo para Perú y El Salvador, éste tuvo que adaptarse a la realidad de cada país.

Sin embargo, es recomendable que antes de diseñar un proyecto se tengan en consideración las características políticas, económicas y sociales del país en donde se implementará así como las necesidades de la localidad o población que será beneficiaria.

Es necesario además, contar con buenas relaciones políticas y de trabajo con las organizaciones que implementan el proyecto; ello permitirá establecer mecanismos de comunicación efectivos.

Una planificación general de las actividades previstas en el proyecto, facilita el control y manejo de recursos y la efectividad en el uso de los mismos así como de los tiempos de ejecución. Parte del diseño/planificación del proyecto es pensar en su financiamiento; para esto sirve un modelo de un proyecto.

El esquema que se presenta a continuación proporciona una idea de las actividades macro a considerar en el proyecto.

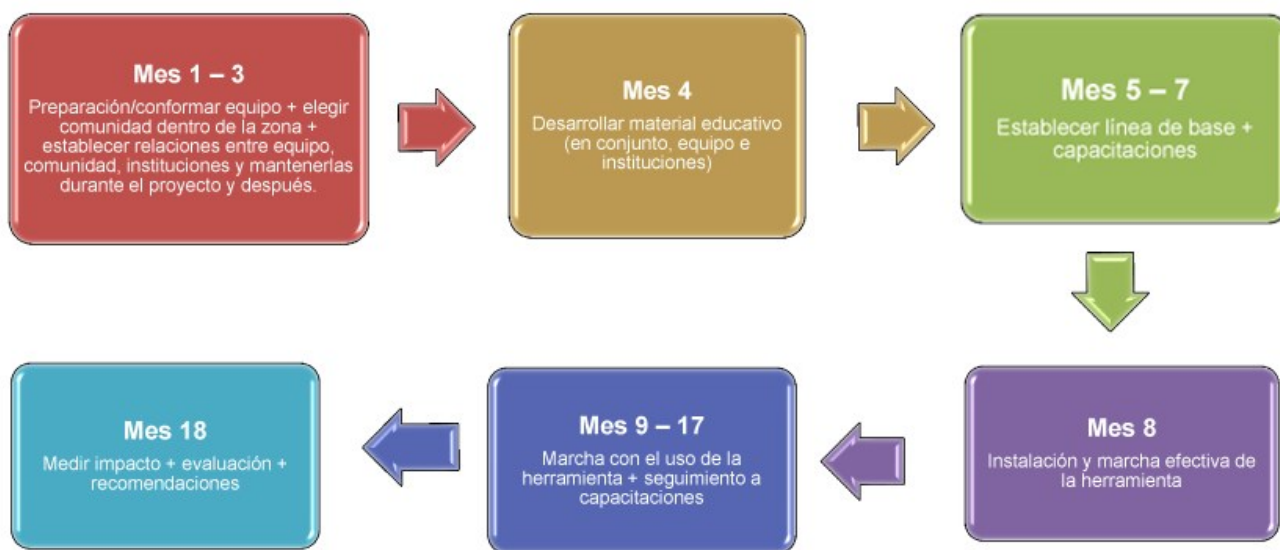


Diagrama 3: Planificación (ejemplo) de actividades generales del proyecto

4.1.2 Implementación del proyecto

La implementación implica la puesta en marcha de la propuesta del proyecto e incluye la organización y estructura del equipo ejecutor del proyecto, la operatividad del diseño y la asignación de tareas, plazos y responsables para cada objetivo, productos o resultados y actividades comprometidas, entre otros.

La organización de esta fase permitirá que todas las actividades contempladas dentro del proyecto se realicen a tiempo.

Para ello, se pueden tomar como guía referencial los siguientes pasos⁴:

• Desarrollar un plan de implementación del proyecto.
• Asegurar que la logística del proyecto tome en cuenta las necesidades materiales y de recursos humanos para cubrir las demandas del proyecto.
• Elaborar planes de trabajo semanales, mensuales o anuales (cronograma de actividades)
◦ Preparación de planes alternos o de contingencia ante imprevistos o emergencias.
• Identificar y evaluar las capacidades existentes en el personal y colaboradores.
◦ Asegurar alianzas efectivas con actores.
• Establecer mecanismos de responsabilidad apropiados
• Aclarar roles y responsabilidades de la organización implementadora, su equipo de trabajo, de los participantes en el proyecto y actores claves.
• Establecer mecanismos de supervisión del trabajo y del contexto.
◦ Determinar y regular el mecanismo de seguimiento y monitoreo de las actividades así como de la efectividad de las alianzas establecidas con otros actores.
• Revisión y actualización constante de la estrategia del proyecto y del plan de implementación.

Tabla 1. Pasos sugeridos a considerar para la implementación efectiva de proyectos

4.1.3 Evaluación del proyecto⁵

La evaluación pretende hacer una descripción y análisis de los resultados obtenidos en el proyecto de acuerdo a los objetivos propuestos y el marco teórico de referencia. Se trata de mirar objetivamente el "cambio" ocurrido en la realidad intervenida durante o posteriormente a la ejecución del proyecto.

Alguno de los elementos a tener en consideración para una evaluación comprenden:

⁴ Estos pasos no deben de tomarse como una guía rígida a seguir para la fase de implementación, sino más bien como una orientación de las actividades que deben tomarse en consideración en la planificación. Los pasos pueden variar en el orden de acuerdo al diseño y naturaleza de cada proyecto en particular.

⁵ En el apartado final de "Modelo de proyecto" se hace una descripción más concisa sobre lo referente al monitoreo y evaluación del proyecto.

- ✓ La organización implementadora
- ✓ Valoración del desempeño (cualitativo y cuantitativo)
- ✓ Apreciación de resultados
- ✓ Cumplimiento de objetivos y metas en el periodo establecido
- ✓ Logros y limitaciones en el proyecto en cuanto a:

Es un hecho, que las denuncias son tomadas con mayor consideración cuando las mismas están organizadas que cuando éstas son de carácter particular, dispersas o fragmentadas.

- Beneficiarios
- Uso y manejo de recursos materiales y humanos
- Equipo del proyecto y actores involucrados
- Aporte del proyecto a los objetivos comunales e institucionales
- Impacto del proyecto en la población beneficiada
- Alcances e impactos deseados en todos los grupos de interés (*stakeholders*)

- ✓ Inversión/financiación
- ✓ Sostenibilidad del proyecto (durante y después de que termina)
- ✓ Cumplimiento de objetivos y metas en el periodo establecido

El establecimiento de buenas relaciones políticas con las instituciones de gobierno, entes reguladores y proveedores del servicio es vital para el buen desarrollo del proyecto, pues asegura una respuesta gubernamental favorable al mismo y por lo tanto, el beneficio de las comunidades.

4.2 Factores a tomar en cuenta para facilitar el éxito del proyecto

Para una efectiva implementación de un proyecto de este tipo, se deben tomar en consideración algunos factores externos, que además de facilitar el trabajo, aseguren mayores probabilidades de éxito.

4.2.1 Contexto político

El contexto político de un país puede promover o dificultar la implementación de un proyecto social. Es uno de los elementos que deben ser considerados antes de seleccionar el servicio público y las comunidades beneficiarias para implementar un proyecto.

Aunque los proyectos nacen a raíz de la necesidad de mejorar condiciones de vida o de contribuir con la labor gubernamental, factores como el tipo de gobierno, partido político que gobierna y la misma agenda política social gubernamental pueden brindar un ambiente favorable o desfavorable para implementar con relativa facilidad un proyecto.

Es necesario también considerar el ambiente de estabilidad política social, ello como resultado de las

En un escenario ideal, debe buscarse el momento o período de gobierno que garantice más receptividad a la idea del proyecto.

Presentar el proyecto y los impactos que se esperan generar como una herramienta que ayuda tanto a las comunidades como a las instituciones de gobierno a fomentar la participación y mantener canales de comunicación abiertos y permanentes, puede resultar atractivo y conseguir apoyo de actores relevantes.

Por eso hacer un análisis del momento político antes de implementar el proyecto ayudará a la mejor toma de decisiones. Todo dependiendo de la agenda política gubernamental.

gestiones gubernamentales anteriores así como también de eventos coyunturales y del presente. El nivel de confianza de la población con sus gobernantes, las movilizaciones sociales, el ambiente de seguridad o inseguridad ciudadana entre otros, podrían proporcionar una variable de medición de este ambiente.

4.2.2 Contexto económico

Aunque es difícil conocer con detalle el presupuesto de las instituciones de gobierno y lo destinado a proyectos sociales de acuerdo a sus políticas⁶, es posible incidir sobre los planes y proyectos de éste a través de la organización social. Sin el factor organizativo que ejerza presión sobre las instituciones, los recursos económicos llegarán más tardíamente (o sencillamente no llegarán) a las zonas más afectadas o deficientes en cuanto a los servicios públicos.

Un dato que no debe quedar fuera de consideración es el político electoral.

En países donde los escenarios electorales ocupan gran espacio de la agenda política nacional, la propuesta de proyectos de este tipo puede afectar su implementación, facilitando u obstaculizándolo, según sea el gobierno de turno y sus programas de gobierno.

El apoyo de otras ONG también puede jugar un papel fundamental en cuanto a generar financiamiento de proyectos, ya sea con recursos propios o recursos gestionados con otros países.

En la medida que estas condiciones se encuentren presentes en los países, es más factible que los proyectos tengan una mayor recepción ante el gobierno nacional, las ONG y las organizaciones comunitarias, logrando mayores y mejores impactos y más sostenibles.

4.2.3 Contexto social

Toda decisión política está impulsada por la idea de obtener beneficios, bien sean éstos particulares o generales, pero si las condiciones sociales no propician tal decisión, los programas, planes y proyectos no podrán ser ejecutados. La falta o deficiencia de servicios públicos genera malestar y descontento en la población, pero el efecto social más importante, es que genera pobreza y limita el desarrollo de la población.

Muchas organizaciones no gubernamentales nacen con el propósito de mejorar tales condiciones, asimismo, la propia organización de la población (comunitaria) permite que se busquen alternativas para superar estos problemas.

⁶ Existen en algunos países proyectos de ley o leyes de transparencia y acceso a la información, en las que se incluye información de presupuestos de departamentos de gobiernos.

La necesidad de mejorar sus condiciones de vida, conlleva a que la población se organice y busque incidir y ser tomada en consideración en la toma de decisiones gubernamentales.

Por lo tanto, el nivel de organización puede tomarse como factor que facilite la implementación de proyectos, sobre todo, si el proyecto se suma a iniciativas anteriores o al trabajo actual que la comunidad realiza en la lucha por hacer valer sus derechos como consumidores.

Las ONG, reunidas en foros u otras figuras representativas, logran tener el apoyo suficiente de la población y su entera representación a tal medida poder establecer mesas de diálogo con las instituciones de gobierno involucradas en diversas problemáticas sociales, un ejemplo de ello es el Foro del Agua en El Salvador⁷, que constituye un espacio abierto para la participación de un gran diversidad de organizaciones sociales.

El trabajo de campo del proyecto implicó un trabajo de cerca con las comunidades, conocer sus realidades y adaptarse a sus condiciones económicas y geográficas.

Esta realidad mostró, a pesar de tener un buen nivel de organización comunal en el caso de las comunidades de Zaragoza en El Salvador, ésta por sí misma no aseguró la participación constante y activa de la población en las actividades planificadas del proyecto.

En Surquillo se encontró el problema del acceso al agua no tener prioridad n° 1., por lo tanto hubo relativamente poco interés y participación.

4.3 Requisitos de la organización ejecutora

Llevar a cabo un proyecto supone un reto en todos los sentidos, sin embargo ello puede afrontarse de manera más efectiva en la medida en que se elabore una planificación realista y que exista la disponibilidad y voluntad de cumplirla. Evaluar previamente las necesidades y recursos es fundamental para una organización que desee implementar un proyecto:

4.3.1 Disponibilidad de recursos

- **Tiempo:**

Toda organización o institución que pretenda implementar este proyecto necesitará contar con suficiente tiempo disponible para las actividades a ejecutar.

- ✓ Las características de un proyecto en áreas rurales o alejadas de la oficina y la ciudad, demanda tiempo incluso fuera de horas laborales, pues la organización debe adaptarse a las necesidades de las comunidades con las que se trabaja.

La organización implementadora debe contar con la disponibilidad tanto de recursos humanos como materiales para las actividades del proyecto, así como el tiempo para desarrollar todas sus actividades.

El trabajo logístico, de coordinación y de campo demanda una considerable dedicación de tiempo que debe ser separado de las actividades cotidianas de la organización, puesto que la dinámica de ejecución del proyecto no siempre responderá a las del resto de las actividades de la organización.

⁷ Para conocer más sobre las actividades realizadas por el Foro del Agua, visitar el sitio <http://forodelagua.org.sv/>

- ✓ Trabajar en lugares donde la población no conoce a la organización, significa tener que contar con más tiempo para ganar la confianza de los pobladores.
- ✓ Si las comunidades cuentan con una organización social se hace más fácil llegar a la gente, una vez que la organización local está convencida.
- ✓ En el caso de trabajar con fondos de otra organización, hay que reservar tiempo suficiente para la preparación de informes periódicos sobre los avances del proyecto e informes financieros detallados.
- ✓ Finalmente, trabajar con municipios y entes del Estado tiene su propio ritmo. Las organizaciones que tienen relaciones establecidas con entes reguladores o los municipios donde quieren trabajar, tienen mayores ventajas.

Por todo lo anterior, es necesario programar con anticipación (cronograma) el tiempo a destinar para las actividades del proyecto.

- *Recursos materiales y tecnológicos:*

El trabajo con las comunidades demanda variedad en la metodología de trabajo y enseñanza, por lo general se trabaja con poblaciones de bajo nivel educativo y económico. Por eso es importante poner énfasis en los recursos materiales destinados al trabajo con los mismos. El uso de tecnología puede facilitar la enseñanza, más no asegura el conocimiento, por lo que mucho depende del uso que las organizaciones hagan de la tecnología para lograr los objetivos de trabajo y didácticos deseados.

Al igual que el factor tiempo, los recursos materiales deben estar a entera disposición para su uso. Una evaluación previa sobre los mejores recursos a utilizar, puede ayudar a reducir gastos y a enfocar los recursos económicos en aquellos que más aseguren los objetivos trazados.

- *Recursos humanos:*

De acuerdo al grado de impacto que se pretende lograr en las comunidades, contar con personal profesional, sensible a las necesidades humanas asegura una mayor aceptación dentro de las comunidades y por lo tanto, mejora las condiciones para lograr mayores impactos. La implementación de un proyecto, requiere del trabajo coordinado de un equipo, con funciones claras y definidas.

La experiencia de los proyectos pilotos desarrollados en El Salvador y Perú, evidenció la necesidad de trabajo conjunto que abarque diferentes áreas de acción dentro del proyecto:

- Coordinador: encargado de asegurar las condiciones logísticas, operativas y administrativas del proyecto, guiar y organizar el trabajo en equipo, programar junto al resto del equipo las actividades a desarrollarse y redactar informes de avances.
- Experto en TIC: encargado de adaptar la herramienta existente a la realidad local u optar por otra herramienta de acuerdo a la necesidad, así como la encargada de darla a conocer a la población y enseñar a usarla. Tiene dos roles, el de técnico y de facilitador/capacitador.

- Investigador/a: Es responsabilidad del investigador, mantener un constante monitoreo y evaluación de estas actividades, a fin de poder corregir, mejorar o modificar lo que se ha programado para asegurar el éxito del proyecto. Es recomendable que la o el investigador no pertenezca a la organización que lleva a cabo el proyecto para tener cierta distancia e independencia.
- Nativo digital: El apoyo de un miembro de la comunidad comprometido con los resultados del proyecto, fomenta el liderazgo y promueve la participación local.

El nativo digital, bajo una constante capacitación y actualización tecnológica, constituye el vínculo entre la comunidad y la organización ejecutora, pues es tanto parte de la comunidad como apoyo al equipo de trabajo de la organización.

- *Recursos financieros:*

El presupuesto destinado al proyecto puede ser uno de los puntos que genere más retraso en la implementación, e incluso, puede significar el fracaso del mismo.

La organización implementadora debe asegurar el buen uso, manejo y distribución de los recursos así como garantizar su disponibilidad de acuerdo a las necesidades del proyecto. Ya sea que el financiamiento provenga de otra organización o de fondos propios, el éxito de un proyecto depende, entre otros factores, de la adecuada administración de los recursos económicos, la capacidad de movilizarlos con eficacia y de tomar las decisiones pertinentes ante los imprevistos.

4.3.2 Buena relación con actores: comunidades, instituciones y otras organizaciones involucradas o interesadas en la problemática

Una situación problemática se determina a través de una previa investigación, fundamentalmente con herramientas claves y básicas como la observación simple (incluso podría ser sistematizada), las visitas de reconocimiento al campo y toda aquella información bibliográfica y documental que se pueda obtener, tanto de fuentes documentales como de aquellas personas involucradas en la situación problemática.

Las problemáticas sociales que afectan la calidad y condiciones de vida de las personas generan diferentes tipos de reacciones, algunas de ellas se traducen en movilizaciones a diferentes niveles y en diversos sectores, en organizaciones nacionales e internacionales así como a las instituciones de gobierno.

Así, en torno a una problemática como la falta de agua potable o cualquier otro servicio público básico, se generan una serie de acciones que pueden ser coordinadas o no entre sí, dirigidas por actores que se encuentran en mayor o menor medida involucrados o toman responsabilidad de dichos problemas.

Es conveniente entonces, en un primer momento al implementar un proyecto, diseñar un mapa de actores que ayude a visualizar de forma gráfica las interrelaciones entre unos y otros, el papel que juegan y el grado de involucramiento en la problemática social.

Independientemente de la cantidad de actores que se vean involucrados, un proyecto tiene mayores probabilidades de éxito si la organización implementadora ha construido y mantiene una buena relación con dos actores en especial: las organizaciones comunitarias de la población beneficiaria del proyecto y la institución o instituciones de gobierno responsables del servicio básico identificado por el proyecto como problemático (éste puede ser también el proveedor o proveedores del servicio).

Las buenas relaciones entre la organización implementadora y la institución gubernamental permitieron una entrada más fácil y sin resistencias a la idea del proyecto en El Salvador. Este fue uno de los factores que facilitó en gran medida el trabajo realizado en este país.

Las actividades operativas de un proyecto pasan inevitablemente por decisiones políticas y en la medida que la organización implementadora tenga una buena relación con los actores principales, se encontrarán menos resistencias y obstáculos para desarrollar el proyecto, se obtendrán mayores apoyos y se registrará por consiguiente, mayores impactos.

V. Modelo de proyecto

Un proyecto es una propuesta organizada y sistematizada para llevar a cabo actividades. Esta propuesta contiene fundamentalmente objetivos específicos y plazos de cumplimiento. Un proyecto tiene mayor impacto cuando su formulación, ejecución y evaluación se desarrolla de forma participativa, incluyendo a varios actores y diversas alternativas de acción. La razón de incluir este modelo es para ayudar a las organizaciones a buscar financiamiento, sin embargo, debe considerarse que por lo general los donantes tienden a tener su propio formato para presentar proyectos.

5.1 Componentes del modelo para una propuesta de proyecto

5.1.1 Introducción

Contiene una descripción básica y general del contenido del trabajo, con el objetivo de que el lector pueda conocer de todos los componentes incluidos en el documento. Se mencionan además, los antecedentes de la organización ejecutora/implementadora del proyecto en el ámbito donde se plantea el proyecto. Incluye a veces la historia de la organización con una organización donante. La introducción se elabora al final del proyecto, describiendo en resumen cada una de las partes que componen el estudio, en el formato de capítulos o partes.

5.1.2 Planteamiento del problema

Todo proyecto debe comenzar con la identificación de la situación problemática. Este es uno de los elementos fundamentales del proyecto. Es importante tomar en consideración el proceso lógico que ello conlleva.

5.1.3 Justificación

De la correcta y clara definición de la situación problemática depende la claridad en la definición de objetivos, cuyo cumplimiento asegura el éxito del proyecto.

Justificar una investigación o proyecto no es más que exponer todas las razones, las cuales nos parezcan de importancia y nos motive a realizar el proyecto. En la justificación se expone en forma clara y precisa el por qué y para qué se quiere llevar a cabo el proyecto. Debe explicarse en función de la importancia del mismo. Para obtener una mayor claridad sobre cómo justificar un proyecto. Para

elaborar una justificación, conviene plantearse preguntas como:

- Conveniencia:
 - ¿Qué tan conveniente es?
 - ¿Qué funcionalidad tiene... para qué sirve?
- Relevancia social:
 - ¿En qué afectaría dicho proyecto o qué impacto tendría sobre la sociedad o una población delimitada?
 - ¿Quiénes se beneficiarían del proyecto?
 - ¿Contribuye al desarrollo social?
 - ¿Qué relación tiene con los planes locales, regionales y nacionales?
- Implicaciones prácticas: estrechamente vinculado al criterio anterior,
 - ¿Ayudaría a resolver algún problema presente o futuro?
 - ¿Podría contribuir a mejorar condiciones en otras áreas sociales o de cualquier otro tipo?
- Valor teórico:
 - ¿Qué contribución o qué aportación tendría el proyecto hacia otras áreas del conocimiento?
 - ¿Tendría alguna importancia trascendental?
 - ¿Los resultados podrían ser aplicables a otros fenómenos, ayudaría a explicarlos o entenderlos?
 - ¿Encaja el proyecto con la estrategia de la organización ejecutora?: es importante que el proyecto se ejecute en el marco de las actividades en las que se desarrolla la organización ejecutora, así el proyecto se vuelve una herramienta más en su campo de acción.

5.1.4 Objetivos

Los objetivos son los propósitos del proyecto y están estrechamente vinculados a todos los momentos y actividades del mismo. La definición clara y precisa de los objetivos es fundamental pues son los elementos en torno a los cuales se organizan todas las actividades del proyecto, en este sentido, los objetivos deben ser lo suficientemente específicos para indicar con mayor precisión las actividades a desarrollar y las variables a estudiar. Para facilitar la construcción de objetivos se puede utilizar el Modelo SMART (por sus siglas en inglés):

- S** – Específicos
- M** – Mensurables
- A** – Alcanzables
- R** – Realistas
- T** – Plazo (en un tiempo determinado)

5.1.5 Metodología

En un proyecto la metodología es, en buen porcentaje, su parte medular. La forma como se implementa un proyecto puede ser la clave para su éxito o fracaso.

En esta sección del documento de proyecto debe quedar definido cuál será el abordaje metodológico, es decir la forma en cómo se llevarán a cabo las actividades, los instrumentos a utilizar, la distribución de recursos de acuerdo a la planificación de las actividades, la identificación de actores claves (y *stakeholders*) los roles y responsabilidades del equipo del proyecto, e incluso, los resultados que se esperan obtener.

a) Instrumentos a utilizar⁸

Los instrumentos corresponden con el tipo de población meta con el que se va a trabajar además del tipo de información que se necesita. Se puede considerar (dependiendo del presupuesto y el tiempo disponible):

- Guías de observación (simples o especializadas,
- Entrevistas a actores clave,
- Encuestas⁹,
- Guía de entrevista a grupos focales¹⁰.

En El Salvador, a través de un cuestionario construido en base a los objetivos e indicadores obtenidos del documento de proyecto, se encontró que el acceso a internet no era tan alto como el alto porcentaje de personas con un teléfono celular.

Por eso, se definió que la herramienta debiera funcionar en primera fase con el envío de mensajes de texto.

⁸ Puede consultarse el Capítulo XI del libro “Guía para realizar investigaciones sociales” de Raúl Rojas Soriano, Plaza Valdez y Editores, México, para tener una idea más amplia del abordaje metodológico de la investigación y la construcción de instrumentos para obtener información de diversas fuentes.

⁹ Debe tomarse en consideración las características de las personas que responderán el cuestionario, para así redactar preguntas que sean de fácil comprensión, evitar respuestas ambiguas o que las personas no respondan por no entender lo que se les pregunta. Por último, es importante destacar la importancia de elaborar un perfil (o requisitos) de las personas a las que se dirigirá la encuesta, pues diferencias entre variables como edad, educación, u otros puede proyectar datos demasiados dispersos o significativamente diferentes entre sí. En el siguiente link, puede consultarse más ampliamente la redacción de preguntas para cuestionarios: <http://www.ub.edu/ice/recerca/pdf/ficha8-cast.pdf>

¹⁰ El siguiente link presenta una guía para la conducción de grupo focales: http://www.educarenpobreza.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5Carticles-95981_recurso_1.pdf

b) Identificación de stakeholders

El mapeo de actores permite identificar un listado de diferentes actores que participan o de alguna forma están involucrados en una problemática, sin llegar a profundizar en sus acciones o los objetivos de su participación.

Los *stakeholders* (partes interesadas), identificados en este caso como grupos, organizaciones o individuos que están interesados o podrían estar involucrados en las problemáticas y en las estrategias de intervención, pueden ser fácilmente identificados a través de un mapa de actores¹¹.

A manera de ejemplo, se presenta el mapa de actores elaborado en la línea de base de El

Salvador:

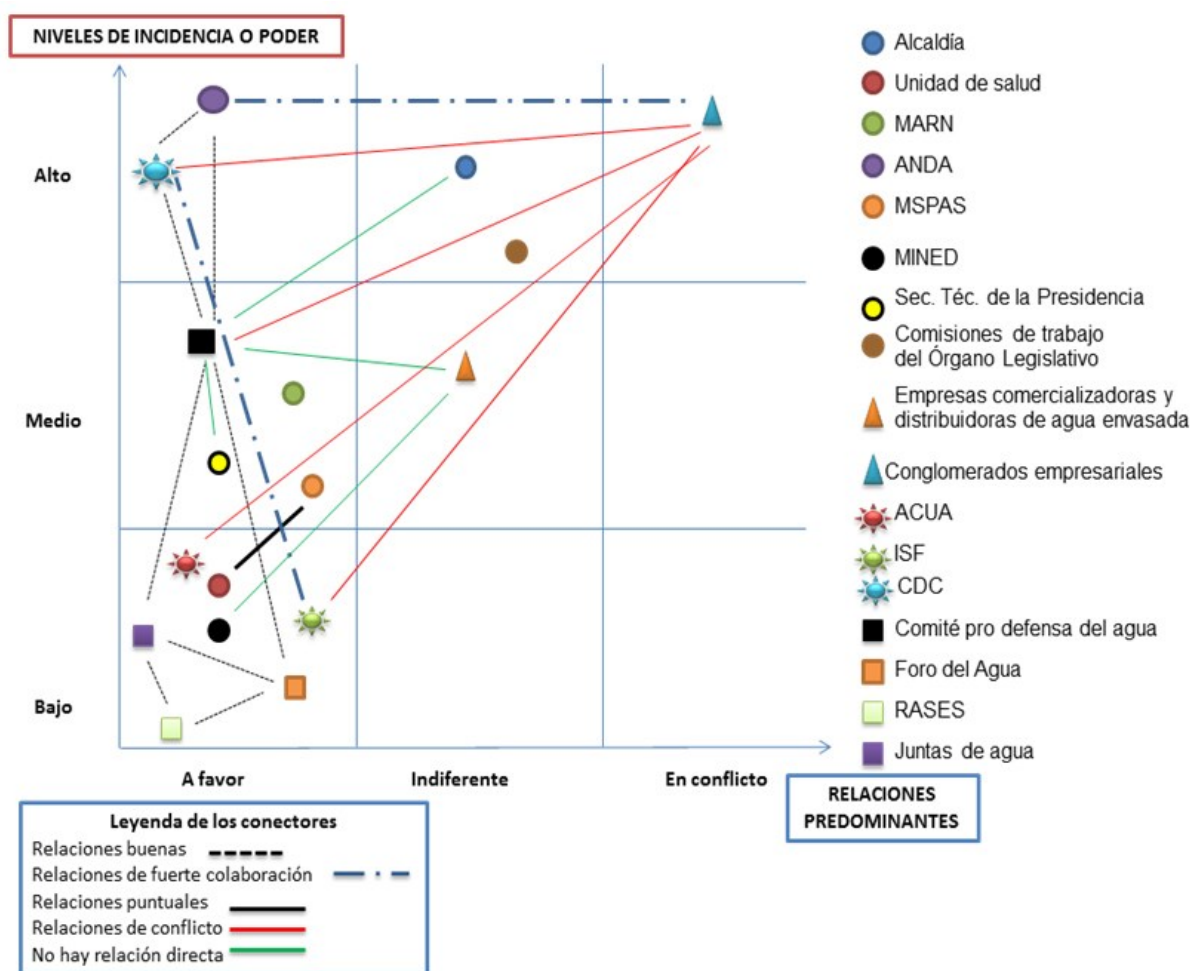


Diagrama 4. Mapa de actores, Zaragoza

¹¹ Puede consultarse la construcción de mapa de actores en la Línea de base El Salvador en el sitio <http://www.empodere.se/proyecto/index.php/componentes/publicaciones>

c) Planificación de actividades

La planificación de las actividades en cuanto a la implementación responde a la estrategia de intervención elaborada luego que se haya hecho el estudio preliminar o línea de base para conocer el panorama y contexto general de la zona y población beneficiaria del proyecto. La planificación de las actividades debe realizarse tomando en cuenta algunos factores que ya se revisaron anteriormente, como la disponibilidad de recursos y la buena relación con otros actores¹².

El diseño de la estrategia de intervención (las actividades a realizar) lo elabora el equipo de trabajo del proyecto¹³.

d) Roles y responsabilidades

En el modelo de proyecto debe quedar claramente señalada la asignación de roles y responsabilidades de trabajo que realizará el equipo del proyecto, ello facilita que las actividades se realicen efectivamente y a tiempo según lo estipulado en el cronograma. La planificación de las actividades debe considerar que para su ejecución se cuente con el recurso humano suficiente, capacitado e idóneo para cumplir con sus asignaciones e incorporar mecanismos de evaluación del desempeño que ayuden a evaluar el trabajo desempeñado y los resultados esperados de acuerdo a los roles y responsabilidades de cada persona.

e) Resultados esperados

Los resultados deben medirse de acuerdo a los objetivos planteados inicialmente en el proyecto así como a la estrategia de intervención elaborada para su cumplimiento. Los resultados pueden irse registrando durante todos los momentos del proyecto y para ello, el plan de monitoreo y evaluación es una herramienta necesaria para medir la efectividad de las actividades realizadas así como los resultados producidos.

El logro de los objetivos del proyecto depende en buena medida del cumplimiento de las actividades programadas y su efectiva ejecución y monitoreo.

Apegarse al cronograma y llevar al día las actividades puede hacer la diferencia a la hora de evaluar los resultados del proyecto y su continuidad.

Al calendarizar las actividades es importante tomar en consideración los posibles imprevistos y planes de contingencia en caso de presentarse situaciones no estipuladas.

5.1.6 Presupuesto

La elaboración de un presupuesto de proyecto puede ser una tarea difícil si no se tiene una idea clara de cómo construirlo y si se improvisa en los rubros y componentes. La capacidad de la organización ejecutora de realizar lo que se tiene planificado y tener solvencia económica depende del proceso presupuestario y de cómo se ejecute.

¹²También fechas especiales como ej. el Día Mundial de los Derechos del Consumidor, Día Mundial de la Salud, etc. para comunicar el principio del proyecto o los resultados obtenidos.

¹³ Puede consultarse la elaboración de la estrategia de intervención en el caso de El Salvador en el informe final del proyecto, disponible en: www.empodere.se

El financiamiento será de más fácil obtención en la medida en que los inversores o donantes conozcan el trabajo de la organización, se les presente un proyecto acabado y una planificación (incluido un presupuesto) rigurosa del mismo.

Un presupuesto es básicamente un documento que traduce los planes y acciones en dinero, en él se refleja el dinero que necesita gastarse para conseguir las actividades planificadas (que se traducen en gastos) y el dinero que necesita generarse para cubrir los costes de finalización del trabajo (ingresos). Es una estimación que se basa en las necesidades del proyecto en términos monetarios para realizar el trabajo.

En un ciclo normal de planificación, la organización o proyecto empezará con un proceso de planificación estratégica, donde se estudia el problema que necesita tratarse y el papel específico de la organización o proyecto para abordarlo. Entonces, esto se relaciona con las actividades reales que se tiene que emprender para lograr el impacto planificado. De este modo se constituye el plan operacional, que más tarde ha de ser presupuestado.

No se puede preparar un presupuesto hasta que se sepa lo que se está planificando, pues tan sólo se incurrirá en gastos operacionales cuando se haga el trabajo real.¹⁴

El siguiente gráfico muestra el ciclo de la planificación para elaborar un presupuesto:

- *Buscar financiamiento*

Para encontrar financiamiento para un proyecto se necesita conocer las posibles organizaciones o instituciones inversionistas o donantes que podrían patrocinar o impulsar la iniciativa del proyecto.

Para ello, se puede elaborar una lista de los posibles prospectos y contactos, así como todas aquellas ONG, inversionistas, donantes o instituciones que trabajan con proyectos sociales y sus líneas de acción.

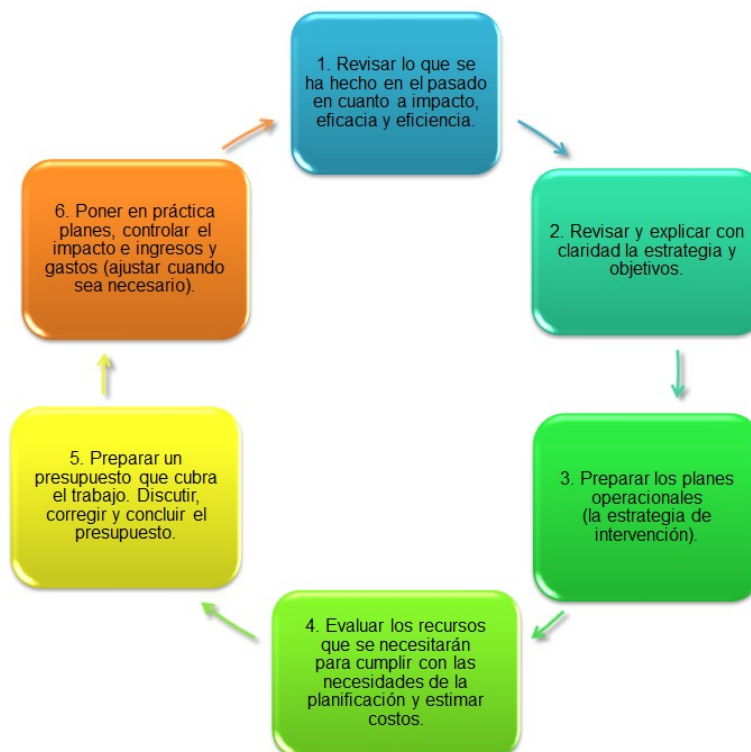


Diagrama 5: Ciclo de planificación de un proyecto

¹⁴ Para un mayor detalle sobre la construcción paso a paso de un presupuesto puede consultarse o descargarse una guía desde el sitio: Alianza Mundial para la Participación Ciudadana CIVICUS.

Elaboración de un proyecto:

<http://www.civicus.org/new/media/Elaboracion%20de%20un%20propuesto%20Part%201.pdf>

Algunos de los puntos a tomar en consideración son:

- Dar a conocer el proyecto a todas las instituciones, ONG, inversionistas o donantes que puedan estar interesados antes de solicitar el financiamiento. Es recomendable también presentar resultados, previos en caso de que la experiencia se haya desarrollado antes, para así evidenciar el éxito y la necesidad de continuar con el proyecto; asimismo, se deben exponer los posibles riesgos que conlleva la ejecución del proyecto (en lo financiero) pero presentar los planes de contingencia al mismo. Es importante no poner en riesgo las relaciones institucionales por un mal manejo del dinero.
- Demostrar que la idea del proyecto es viable y puede presentar resultados satisfactorios. Con ello se justifica la búsqueda de fondos extra para financiarlo o reforzarlo en su implementación.
- Considerar la disponibilidad financiera del inversionista o donante para apoyar al proyecto. En ocasiones resulta más factible obtener pequeñas donaciones de diferentes fuentes a obtener una fuerte suma de dinero de una sola fuente.

5.1.7 Cronograma de actividades

De acuerdo a la planificación sugerida en este manual, se propone un modelo sencillo de cronograma que además de estipular los tiempos de ejecución de las actividades del proyecto, también considera los responsables para cada asignación.

El cronograma es flexible en cuanto a la cantidad de actividades que se quieran registrar y siempre es recomendable incluir márgenes de tiempo adicionales en caso de que se presenten contratiempos o actividades adicionales.

A continuación se presenta un modelo o formato de cronograma con un ejemplo de una planificación, tomando a manera de ejemplo, las actividades programadas en la planificación que se presentó anteriormente:

No.	Actividad	Responsable	Año I												Año 2					
			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18
1	Preparación y conformar equipo.																			
2	Elegir comunidad(es) dentro de la zona y establecer relaciones entre equipo, comunidad(es) e instituciones.																			
3	Mantener relación con <i>stakeholders</i>																			
4	Desarrollar material educativo (en conjunto, equipo e instituciones)																			
5	Establecer línea de base																			
6	Comenzar capacitaciones																			
7	Monitoreo																			
8	Instalación y marcha efectiva de la herramienta																			
9	Seguimiento a capacitación.																			
10	Medir impacto. Evaluación y recomendaciones.																			

5.1.8 Monitoreo y evaluación del proyecto

El acompañamiento del investigador contribuye a identificar posibles situaciones que requieran de cambios o modificaciones. Una intervención oportuna puede dar la oportunidad de replantearse el desarrollo del proyecto para obtener mejores resultados.

El seguimiento y monitoreo permite identificar deficiencias tanto en el diseño como en la implementación del proyecto y poder superarlas. Asimismo, permite identificar los puntos de fortaleza para potencializarlos.

Se considera a la evaluación como un proceso sistemático utilizado para determinar hasta qué punto se alcanzaron las metas inicialmente estipuladas en un proyecto o programa.

La información obtenida de ello, permitirá el análisis y valoración de los resultados e impactos obtenidos y contribuye a incorporar modificaciones al proyecto respaldando así las decisiones gerenciales estratégicas.

La evaluación permite además fundamentar de mejor manera la elaboración de acciones y propuestas futuras. En un proyecto o programa deben monitorearse para su evaluación:

- a) Insumos: los recursos usados en el proyecto, financieros, humanos y materiales. El monitoreo (parte de la evaluación) se hará entonces sobre el uso de estos recursos o insumos.
- b) Actividades: procedimientos o acciones del proyecto que se llevaron a cabo con el objeto de producir impactos o resultados. Entre ellos se puede considerar: capacitaciones, talleres, distribución de materiales, etc. El monitoreo se realiza siguiendo sistemáticamente la ejecución de las actividades y sus procesos.
- c) Resultados: es decir, los efectos obtenidos por la realización de las actividades programadas. La evaluación de los resultados contempla varios tipos de efectos, pero se debe centrar especialmente en la modificación de conocimientos, actitudes y prácticas de la población con la que se trabajó. El monitoreo se realiza siguiendo sistemáticamente la información relacionada con los resultados esperados y obtenidos por el desarrollo del proyecto.
- d) Impacto: los efectos obtenidos de la ejecución del proyecto y sus actividades sobre un problema determinado en el tiempo estipulado. El monitoreo se centra en el seguimiento de las tendencias en el comportamiento o de los fenómenos observados.

VI. Fuentes de documentación e información pertinente al proyecto.

Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra.

El derecho al agua.

Folleto informativo No. 35

<http://www.ohchr.org/Documents/Publications/FactSheet35sp.pdf>

Sistema de la Integración Centro Americana

Secretaría General. Sistema de la Integración Social Centroamericana

Programa Regional Redca.

Diseño de proyectos. Manejo presupuestario de proyectos. Marzo 2010.

http://www.redca.org/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=12&Itemid=74

Corporación PARTICIPA. Educación y Desarrollo

Catalina Delpiano y Andrea Torres, 2003.

Manual para el Diseño e Implementación de Proyectos de Incidencia.

<http://www.bvsde.paho.org/cursomcc/e/pdf/lectura2.pdf>

CARE.

Los Elementos Básicos de la Implementación de Proyectos.

Guía para gerentes de proyecto.

<http://pqdl.care.org/CuttingEdge/The%20Basics%20of%20Project%20Implementation%20SPA>
NISH.pdf

CIVICUS. Alianza Mundial para la Participación Ciudadana

Elaboración de un presupuesto.

<https://www.civicus.org/new/media/Elaboracion%20de%20un%20propuesto%20Part%201.pdf>

Universitat de Barcelona

Institut de Ciències de l'Educació. Secció de Recerca Butlletí LaRecerca. Ficha 8. Marzo, 2007

Fichas para investigadores

¿Cómo se elabora un cuestionario?

<http://www.ub.edu/ice/recerca/pdf/ficha8-cast.pdf>

Herramienta:

“Guía para grupos focales”.

<http://www.slideshare.net/consultoriauniversidad/grupos-focales-2772980>



Consumers International
Oficina para América Latina y el Caribe
Pdte. Juan Antonio Ríos 58, piso 7
Santiago – Centro
Chile
<http://es.consumersinternational.org>
twitter: @CIESPANOL

